

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era perdagangan bebas semakin banyak membutuhkan sumber daya manusia yang terampil untuk mencapai keberhasilan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan seoptimal mungkin untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas. Era perdagangan bebas dan globalisasi sudah dapat menembus dan melewati sebuah negara. Hal itu karena arus globalisasi bergerak bebas, tanpa negara itu harus mampu mengatur dan mengelola arus barang, jasa, modal, teknologi, dan sumber daya manusia yang keluar masuk seoptimal mungkin sebagai suatu bagian yang penting dari daya saing negara. Bergerak bebasnya arus sumber daya ini secara global memerlukan pemikiran baru tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia. Oleh karena itu, semakin banyak dibutuhkan sumber daya manusia yang terampil untuk mengimbangnya dan mencapai keberhasilan pembangunan sebuah negara.

Menghadapi era globalisasi, tantangan berbagai bidang khususnya dalam penyediaan jasa menjadi semakin besar, persaingan antar perusahaan tidak dapat dihindari lagi, lebih-lebih dari perusahaan sejenis, untuk dapat menghadapi perusahaan tersebut, maka perusahaan harus meningkatkan sumber daya yang ada, salah satunya sumber daya manusia. Obyek sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan faktor yang sangat menentukan dalam aktivitas perusahaan. Tanpa ada pemahaman kerja, maka setiap

pekerjaan yang dilakukan akan berdampak sempit yaitu kepentingan diri-sendiri dan tidak mengarah pada kepentingan perusahaan. Artinya seorang bekerja hanya terbatas memenuhi kebutuhan pribadinya. Dengan pemahaman mutu kerja yang rendah maka akan berdampak pada sumbangan sumber daya manusia yang rendah pula. Demikian juga sebaliknya, apabila pemahaman kerja tinggi maka akan berdampak pada sumbangan sumber daya manusia yang tinggi. Pada masa sekarang ini perusahaan membutuhkan tenaga-tenaga yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mau bekerjasama dan penuh dengan tanggungjawab.

Heidjiracman (1990:177) mengemukakan “banyak faktor-faktor yang menyebabkan seseorang puas bekerja pada suatu organisasi atau jabatan yang dipegangnya bukan karena gaji yang mereka terima.

Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan pembangunan. Pengalaman negara-negara Asia seperti Jepang, Taiwan dan Singapura membuktikan kenyataan tersebut. Keunggulan negara-negara tersebut bukan pada kekayaan alamnya melainkan pada sumber daya manusia yang mereka miliki. Upaya untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia terus menerus dikembangkan dan disertai dengan peningkatan pemahaman kerja.

Dinamika dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang ada, antara lain diciptakan oleh pola hubungan antar pribadi baik antar pemimpin dengan bawahan ataupun antar bawahan dilingkungan tersebut. dengan iklim hubungan yang sehat dan terbuka diantara jenjang di

lingkungan organisasi, akan menumbuhkan keharmonisan hubungan diantara mereka dalam menciptakan kerukunan, produktifitas, dan motivasi kerja. Keberhasilan suatu organisasi antara lain tidak lepas dari faktor pendekatan dari segi hubungan. Pendekatan yang dimaksud dalam hal ini adalah pendekatan kepemimpinan melalui keserasian hubungan antar manusia dan antar bagian yang ada dalam suatu organisasi. Dengan sistem hubungan yang tepat dan serasi akan bisa terwujud suatu bentuk kerjasama yang baik dan harmonis sehingga akan dapat menghasilkan sesuatu dengan memenuhi ketentuan dan standar.

Keselarasan dan keharmonisan hubungan antara manusia di dalam organisasi akan menciptakan kondisi yang positif. Hubungan timbal balik yang harmonis antar manusia tersebut, baik hubungan pribadi maupun kepentingan kedinasan tentu akan berpengaruh pada motivasi, produktifitas, serta kreatifitas kerja karyawan dilingkungannya. Namun kesemua diatas tidak bisa lepas dari figur dan gaya kepemimpinan para pemimpin di lingkungan tersebut. Kesuksesan seorang pemimpin sangat banyak dipengaruhi oleh kepemimpinannya, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan atasan, organisasi, serta lingkungan.

Mengingat sangat pentingnya peranan pemimpin di dalam suatu organisasi, untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan sebuah organisasi, maka diperlakukanlah suatu kepemimpinan yang efektif. Untuk melihat efektif tidaknya suatu kepemimpinan harus dilihat hasil kepemimpinan itu sendiri, yang biasa di jadikan kriteria kepemimpinan efektif yaitu hasil kerjasama atau

prestasi kelompok yang dipimpin atau unit bagiannya. Di dalam menciptakan suasana kerja, pemimpin bebas memakai gaya kepemimpinan sejauh mampu menggerakkan orang lain. Bebas bukan berarti menuntut kehendak sendiri tetapi mengerti derajat situasional bawahan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin akan menimbulkan motivasi apabila gaya kepemimpinan tersebut sesuai dengan bawahan, sebaliknya apabila gaya yang diterapkan pemimpin tidak sesuai dengan harapan maka akan menurunkan motivasi bawahan. Gaya kepemimpinan akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas seorang pemimpin. Pemulihan gaya yang benar disertai motivasi yang tepat, dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun organisasi. Apabila gaya kepemimpinan atau teknik memotivasi tidak tepat, tujuan organisasi akan terbengkalai, bawahan dapat kesal, berontak dan tidak puas. Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu serta perilaku kelompok.

Berhubungan dengan pemulihan gaya kepemimpinan dan teknik motivasi yang erat kaitanya dengan sumber daya manusia maka penulis akan membatasi bahasan yang menjadikan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo sebagai obyek penelitian. Sekretariat Daerah merupakan unsur Staf Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi, dan tata laksana serta memberikan pelayanan administratif kepada seluruh Perangkat Daerah.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai.
2. Apakah ada variabel gaya kepemimpinan yang mempunyai pengaruh hubungan paling besar dengan motivasi kerja.

C. Pembatasan Masalah

Ruang lingkup masalah yang akan di teliti terbatas pada:

1. Pemilihan gaya kepemimpinan dan teknik motivasi yang erat kaitanya dengan sumber daya manusia yang menjadikan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo sebagai obyek penelitian.
2. Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo merupakan Staf Pemerintah Daerah yang bergerak dalam suatu kegiatan di bidang penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi, tatalaksana, serta pelayanan administratif kepada seluruh perangkat desa.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang erat antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja pegawai.
2. Untuk mengetahui variabel gaya kepemimpinan yang mempunyai pengaruh paling besar dengan motivasi kerja pegawai.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis

Untuk mengetahui sejauh mana ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah diterapkan dalam sebuah perusahaan khususnya mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai.

2. Bagi lembaga atau instansi Sekretariat Daerah.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi lembaga / Instansi Pemerintah Daerah Sukoharjo khususnya pimpinan dalam menentukan kebijaksanaan dalam bidang kepemimpinan.

F. Hipotesis

1. Ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai.

2. Variabel gaya kepemimpinan konsultatif yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja.

G. Kerangka Pemikiran

Salah satu fungsi penting dalam manajemen adalah kepemimpinan, karena di dalam kepemimpinan, manajemen harus dapat mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menentukan gaya kepemimpinan, manajemen harus berhati-hati karena kepemimpinan merupakan titik central dari seluruh proses kegiatan organisasi. Kemampuan pemimpin untuk memotivasi, mempengaruhi, menggerakkan dan

berkomunikasi dengan bawahan akan menentukan tujuan efektivitas pemimpin. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhi bawahan untuk bekerja sesuai dengan yang di inginkan organisasi. Akan tetapi seorang pemimpin tidak akan dapat mempengaruhi bawahan apabila pimpinan tidak memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahan dan jika pimpinan memahami peranan penting tersebut, seorang pemimpin dapat memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahan (Sukanto R. dan Hani Handoko, 1982:296). Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok. Sebagai contoh gaya kepemimpinan *otoriter*, pimpinan membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaan juga secara kaku ditetapkan oleh pimpinan. *Otoriter bijaksana*, pimpinan menentukan perintah-perintah, tetapi memberi bawahan kebebasan untuk memberikan komentar terhadap perintah-perintah tersebut.

Bawahan juga diberi fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan, *konsultatif*, pimpinan menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan lebih digunakan untuk memotivasi bawahan

dari pada ancaman atau hukuman. *Partisipatif* adalah sistem yang paling ideal menurut Likert tentang cara bagaimana organisasi seharusnya berjalan. Tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja dibuat oleh kelompok. Jika pemimpin secara formal membuat keputusan, mereka melakukan setelah mempertimbangkan saran-saran dan pendapat-pendapat dari para anggota kelompok untuk memotivasi bawahan, pimpinan tidak hanya mempergunakan penghargaan-penghargaan ekonomis tetapi juga mencoba memberikan kepada bawahan perasaan yang dibutuhkan dan penting. *Manajemen jalan tengah*, pimpinan memperhatikan baik produksi maupun karyawan. Kadang-kadang pimpinan tipe ini menggunakan pendekatan tawar-menawar untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

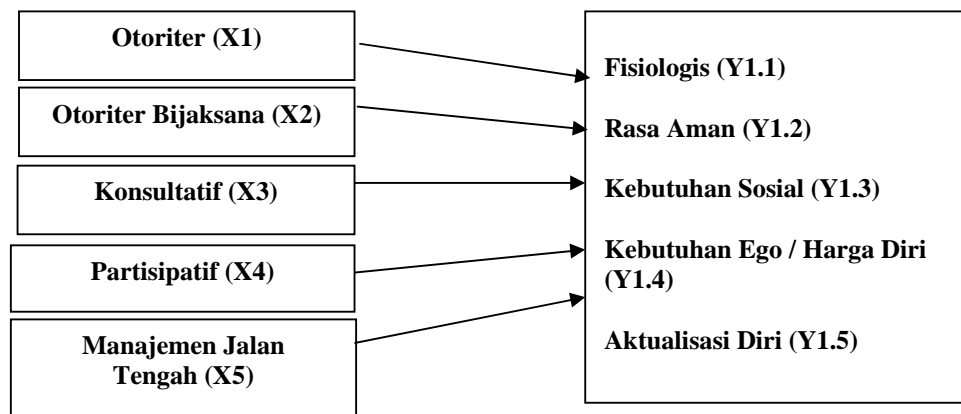
Pilihan seorang pemimpin terhadap gaya tertentu guna menghadapi pekerjaan dan bawahannya, merupakan pertimbangan praktis yang dapat digunakan memotivasi karyawan. Motivasi adalah faktor yang mendorong untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Indriyo dan Agus Mulyono, 1996:171).

Menurut Gary Descler (1992:331), kebutuhan manusia oleh A. Maslow dapat digolongkan dalam lima hierarki kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan Fasiologis yaitu kebutuhan akan makan, minum, tempat tinggal, istirahat dan sebagainya.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari bahaya, kebutuhan akan jaminan keamanan, jaminan pensiunan, perilaku adil

- c. Kebutuhan sosial yaitu, kebutuhan akan rasa cinta kekeluargaan, menerima dan memberi kasih sayang persahabatan, perasaan memiliki.
- d. Kebutuhan Ego atau harga diri yaitu kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang, pengakuan dan penghargaan.
- e. Aktualisasi diri yaitu kebutuhan pemenuhan diri, mempergunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin, kreatifitas, ekspresi diri serta menyelesaikan pekerjaan sendiri.

Pemimpin harus selalu berupaya untuk mendorong tingkah laku karyawan yang bersifat positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga harus mencegah dilakukannya tindakan-tindakan yang negatif / bertentangan dengan tujuan organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka secara lebih ringkas akan ditunjukkan kerangka pemikiran yang merupakan garis besar dari hal-hal yang dibahas dalam penelitian.



Variabel Independen (X)

Variabel Dependen (Y)

Gambar 1. 1 kerangka pemikiran

H. Sistematika Skripsi

Untuk mempermudah dan sedikit memperoleh gambaran permulaan hasil skripsi ini, maka perlu dikemukakan urutan-urutan atau sistematika skripsi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penyusunan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini dikemukakan teori-teori yang akan dipakai dalam penyusunan ini, yang meliputi pengertian Manajemen sumber daya manusia, pengertian motivasi, dan teori-teori motivasi, dan tinjauan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang kerangka penelitian, hipotesis, data dan sumber data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, dan teknik analisa data.

BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Berisi gambaran umum data sampel, diskripsi data, analisa data dan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan yang didapat penyelesaian masalah dan saran-saran yang diperlukan.